

# „Hauptsache, die Formulare stimmen“

Beim Forum Personal des ÖPWZ am Donnerstag und Freitag in Salzburg gingen die Referenten mit der Arbeit der Personalmanager hart ins Gericht. Generalthema der Tagung: die Leistung und deren Beurteilung.

Karin Bauer

Der Leistungskatalog der Bevölkerung entspreche nicht dem modernen, zukunftsorientierten Bild von Arbeitnehmern in einer globalisierten Wirtschaft, fand Paul Eiselsberg, Senior Research Director von Imas International, verträgliche Worte für die Ergebnisse seiner repräsentativen Umfrage zum Thema Leistung und deren Entlohnung (siehe nebenstehende Grafik).

Es werde über Wohlstandsverteidigung statt über ein Innovati-

onsklima diskutiert, so Eiselsberg zur Exegese der extra erhobenen Imas-Daten. Dies hält er in einer Gesellschaft mit bald auf dem Kopf stehender Alterspyramide für sehr bedenklich.

## Schornstein-Bilder

Aus der Gesamtschau der Umfrage dränge sich der Eindruck auf, dass sich das berufliche Anforderungsprofil in der Bevölkerung noch stark an der Realität der Schornsteinindustrie orientiere. Eiselsberg bezweifelte, dass dieses Tugendregister ausreicht, um wettbewerbsfähig zu sein. Unnötig zu erwähnen, dass in dieser Umfrage die Leistung von Bankdirektoren, Industriemanagern, Politikern, Freiberuflern, Künstlern und Journalisten von den befragten Bevölkerungsrepräsentanten als deutlich überbewertet aufscheine. Übrigens meinen die Österreicher, dass man die höchsten Verdienstmöglichkeiten in der Computerbranche, gefolgt von Banken und Versicherungen, in Ämtern, in der Wissenschaft und beim Fernsehen habe.

Unternehmertum scheint nicht auf, Landwirtschaft rangiert als Schlusslicht, allerdings werden auch bei der Polizei gute Aufstiegschancen attestiert.

Christian Havranek, Partner der Deloitte Human Capital, formulierte scharf für die Unternehmensebene: „In fast allen Organisationen herrscht bezüglich der Klarheit über Leistung ein drastisches Unterinvestment.“ Formale Performance-Management-Systeme seien fast überall anzutreffen, seien ein Hauptspielfeld der Human-Resources-Abteilungen.

## Zu wenig prozesshaft gedacht

Inhaltlich sei man aber wesentlich weniger gut aufgestellt. Havranek: „Wir haben so etwas wie eine Systemdominanz, Hauptsache die Formulare stimmen“ – der prozessuale und dialogische Aspekt käme aber bei den Erwartungen und Beurteilungen von Leistung oft zu kurz. Es werde eher gemessen, ob die Ergebnisprotokolle auch zurückkämen, es werde

## Kriterien für das Einkommen

Frage: Was von dieser Liste sollte dafür ausschlaggebend sein was ein Mensch im Beruf verdient? Wovon sollte es Ihrer Meinung nach in erster Linie abhängen?



Quelle: Imas International Foto: AP Österreichische Bevölkerung ab 16 Jahre, Mai 2009, n=1.000 DER STANDARD

## Leadership Revisited: „Leadership in High-Risk-Situationen“

Die Reihe Leadership Revisited geht in die nächste Runde: Am 8. November wird Amy L. Fraher zum Thema „Leadership in High-Risk-Situationen“ vortragen.

Fraher, ehemals Navy Commander und Marinepilotin in der US-Navy sowie Pilotin von Verkehrsflugzeugen, ist Professorin und Chefpilotin am San Diego Miramar College und weltweit als Beraterin für High-Risk-Organisationen tätig. Ihr Spezialgebiet ist die Erforschung von Leadership, Kommunikation und Teamwork in Krisensituationen.

Basierend auf ihre Erkenntnisse hat sie Team-Training-Methoden entwickelt, die in Beratungsprojekten weltweit bereits erfolgreich Anwendung gefunden haben. Inhaltlich wird es beim Vortrag um erfolgsentscheidende Fähigkeiten in hochriskanten Situationen gehen: darum, Ängste zu managen, Unklarheiten handzuhaben oder effektiv zu kommunizieren. (red)

Die Teilnehmerzahl ist beschränkt, Anmeldung: office@vcg.co.at

Nähere Informationen unter: [www.heitgerconsulting.com](http://www.heitgerconsulting.com), [www.vcg.co.at](http://www.vcg.co.at)

viel zu wenig auf die interne Beraterrolle der Human Resources geachtet. „Diese beiden Aspekte stehen aber in multiplikativer Wirkung zueinander – ist eines null, ist alles null.“

Er appellierte dringend von Haltungen à la „one fits for all“ Abstand zu nehmen, von unilateralen Beurteilungen zu multilateralen (Personalkonferenzen) überzugehen, weil nur so die Potenziale auch für das Talentmanagement zu heben seien.

Dass Bilder von Leistung, etwa eine Art Wettbewerb in Anwesenheiten im Büro oder in der Permanenz der Online-Verfügbarkeit, falsche Bilder seien und rücküberprüfte Klarheit der Zielvereinbarungen der Schlüsselpunkt zum Thema Leistung im Unternehmen

sei, betonte der Präsident des Forum Personal, OMV-Konzernpersonalchef Georg Horacek, der auch durch die Tagung führte.

Angesicht der vielen pointierten Inputs – darunter auch die Ergebnisse aus vielen Jahren Führungsforschung zu Führung & Leistung von WU-Professor Johannes Steyrer und Einsichten in Good Practice von Unternehmen – hatten die Personalchefs und Geschäftsführer ausreichend Stoff zur Diskussion, Reflexion, zum Benchmarking und – anhand der Imas-Umfrage – zu großräumigeren Gesprächen zum Bild von Arbeit und Leistung in Österreich.

Nachlese und Weiterführendes, Kontakte & Infos zum Forum Personal: [www.opwz.com](http://www.opwz.com)